

知財コンサルティング実務5年から 見えた可能性と課題

—弁理士業務拡張の実践的検討—



会員 森岡 智昭

要 約

本稿は、筆者の知財コンサルティング実務5年間の経験を踏まえ、弁理士業務の拡張の方向性とその可能性・課題を検討したものである。弁理士業界における業務の効率化が進む一方、企業では知財を事業や経営に結び付けて活用する重要性が高まっている。本稿では、このような背景のもと、知財コンサルティングを弁理士業務拡張の一つの方向性として位置付け、その類型やニーズ、具体的な実務プロセス、顧客層や案件構造の特徴を整理した。個々の企業の状況や課題に応じて支援内容を設計し、意思決定や組織の行動変容に資することが知財コンサルティング業務の特徴となる。一方で、商習慣や報酬体系の違いに加え、未発達な営業実務や人材の確保・育成の困難といった構造的課題も顕在化している。こうした状況を踏まえ、今後は各弁理士が自身の経験や強みを踏まえつつ、どのような価値創造に関与するのかを主体的に選択していくことが重要である。

【コメントフィードバックを希望する点】

- ・企業からの知財戦略／知財経営の相談に対して、特許事務所が期待に応えるために必要な要素
- ・知財コンサルティングの対価設計のあるべき姿
- ・知財で困っている企業とそれを支援できる人材が迅速に繋がるエコシステムのあるべき姿

目次

1. はじめに
2. 弁理士業務と企業における知財業務の実態
 2. 1 弁理士業界における手続き業務の成熟と効率化
 2. 2 企業を取り巻く事業環境と知財への要請の変化
 2. 3 企業知財部門の実態と構造的課題
3. 弁理士業務拡張の方向性
4. 知財コンサルティングという選択肢
 4. 1 知財コンサルティングの類型
 4. 2 知財コンサルティングのニーズと課題
5. 知財コンサルティング実務5年の現実
 5. 1 事業立ち上げから拡大の推移
 5. 2 顧客層と案件構造の特徴
 5. 3 知財コンサルティングの実務プロセス
6. 成長の限界として見えてきた構造的課題
 6. 1 商習慣とビジネススキームに関する課題
 6. 2 コンサルティング人材の確保・育成という課題
7. 知財コンサルティングの将来性
8. まとめ

1. はじめに

知財コンサルティングを主たる業務とする事務所を設立してから、5年半が経過した。事務所設立の経緯や当時の問題意識については、既に別稿⁽¹⁾において整理しているが、本稿では、設立後の実務を通じて見えてきた現実と課題を改めて整理し、弁理士業務の将来像について考察したい。

この5年間、筆者は中小企業、スタートアップ企業、大企業など、規模や業種の異なる多くの企業から知財に関する相談を受けてきた。その相談内容は、特許庁を相手とする出願・権利化といった従来型の「手続き業務」ととどまらず、事業と一体化した知財戦略の立案や、社内知財体制の在り方、研究開発部門や事業部門との関係構築など、より広い領域に及んでいる。

一方で、弁理士業界を俯瞰すると、特許庁を相手とする手続き業務を中心とした役割分担は、長年の実務の積み重ねを通じて一定の成熟段階に達していると言える。しかしながら、企業における知財業務は、本来、こうした手続き業務のみで完結するものではなく、事業や経営との関係性を含めて捉える必要がある。

実際の企業活動においては、知財戦略の立案や知財組織の設計など、手続き業務以外の知財課題が数多く存在しているが、これらに十分対応できている企業ばかりではない。こうした状況は、企業の規模や業種を問わず、さまざまな形で見受けられる。

筆者は、このような「手続き業務以外の知財課題」に着目し、知財経営の観点から企業を支援することを目的として、知財コンサルティング業務に取り組んできた。本稿では、その実務経験を踏まえ、まず弁理士業務と企業における知財業務の実態を整理した上で、弁理士業務の拡張の必要性について考察する。さらに、知財コンサルティングという業務形態の意義を検討し、実践を通じて見えてきた現実と課題、そしてその将来性について私見を述べることにしたい。

本稿が、弁理士業務の在り方を考える一つの材料となり、また企業と弁理士との新たな関係性を考える契機となれば幸いである。

2. 弁理士業務と企業における知財業務の実態

2. 1 弁理士業界における手続き業務の成熟と効率化

弁理士業界は、長年にわたり特許庁を相手とする手続き業務を中心に発展してきた。特許出願や中間対応といった業務は、制度理解と技術理解を前提とする高度な専門業務であり、その質が企業の権利形成に直結する重要な役割を果たしてきた。一方で、これらの業務は実務の蓄積を通じて標準化・分業化が進み、現在では高い効率性と安定した品質を両立する成熟した業務領域となっている。この効率化は、単なるコスト削減の結果ではなく、過去の実務知見が形式知として整理・共有されてきた成果である。近年では、生成 AI の実用化により、明細書作成や中間対応における情報整理や文章表現の補助といった場面で、さらなる効率化が現実のものとなりつつある。

こうした環境変化は、弁理士に対して、手続き業務の効率化によって生じた時間やリソースを、どのような価値創造に振り向けるのかという問いを突き付けている。効率化そのものではなく、その先に何を提供するのが、今後の弁理士業務の在り方を左右する重要な論点となっている。

2. 2 企業を取り巻く事業環境と知財への要請の変化

一方、企業を取り巻く事業環境に目を向けると、技術力や製品性能のみで持続的な競争優位を確保することは難しくなっている。市場の成熟や技術のコモディティ化が進む中で、知的財産もまた、単に取得・管理すべき権利ではなく、事業戦略や競争戦略とどのように結び付いているのかが問われる経営資源として再定義されつつある。

近年、特許情報や市場情報を組み合わせて、自社や競合の動向を把握しようとする試みは、知財を意思決定に活用しようとする姿勢の表出と捉えられる。しかしながら、分析結果をどのように解釈し、具体的な事業判断につなげるのかという点については、企業ごとに模索が続いているのが実情である。2021年のコーポレートガバナンスコード改定により、知財投資・活用戦略の開示や取締役会による監督が求められるようになったことは、知財と事業・経営との関係性を説明する必要性が高まっていることを、制度面からも裏付ける動きといえる。

2. 3 企業知財部門の実態と構造的課題

もっとも、多くの企業の知財部門においては、知財を事業戦略に結び付けて活用するという理想と、日常業務との間に依然として大きな隔たりが存在している。実務の現場では、特許庁や特許事務所との関係における手続き業務が中心となり、そこから抜け出せない状況が少なからず見られ、その結果として、知財情報は蓄積されているものの、意思決定に十分活用されていない、あるいは活用の仕方が分からないという状況が生じている。

このように、弁理士業界においては手続き業務の効率化を背景として新たな価値創造が求められる一方、企業側においては知財を事業に結び付けるための支援に対する潜在的なニーズが存在している。両者を適切に結び付けることができれば、従来の手続き業務を中心とした関係性とは異なる、新たな知財サービスの可能性が開かれる余地があると考えられる。

3. 弁理士業務拡張の方向性

前章で述べたとおり、弁理士業務を取り巻く環境は大きく変化しており、特許庁を相手とする手続き業務を中核としつつも、その周辺領域へと業務を拡張していくことが現実的な課題となっている。ここで重要なのは、手続き業務を否定したり切り離したりすることではなく、弁理士が得意とするロジカルな思考力や、新しい技術・コンセプトを理解する能力を基盤として、新たな価値創造の領域へと展開していくという視点である。これからの弁理士業務は、出願・権利化そのものを目的とするのではなく、それらが実際に事業にどのように貢献し得るのかという点まで視野を広げた価値創造が求められる。すなわち、権利を「取ること」から「使うこと」、さらには「事業成果につなげること」へと、弁理士業務の射程を広げていく方向性である。

もっとも、弁理士業務拡張の方向性は一つに定まるものではなく、多種多様である。そのことは、これまでに実践されてきた取り組みを見ても明らかである。例えば、知的財産の流通や活用を促進するための知財マッチングの仕組みづくりや、金融機関と連携して知的財産を事業評価や資金調達に結び付ける枠組みづくりなど、従来の弁理士業務の枠を超えた新たなスキームが模索されてきた。これらの取り組みは、個々の弁理士の試行錯誤にとどまらず、日本弁理士会をはじめとする業界団体においても検討・実践が進められているところである。また、弁理士資格に加えて、弁護士、公認会計士、行政書士、中小企業診断士などの資格を併有する、いわゆるダブルライセンスによる価値創造の方向性も一つの選択肢として注目に値する。法務、会計、行政手続、経営支援といった隣接分野の専門性を組み合わせることで、知的財産を起点としたより包括的な支援を行おうとする試みは、弁理士業務拡張の一形態として一定の意義を有している。

一方、筆者が取り組んでいるのは、人と人とのコミュニケーションを通じて、個々の企業に最適化された考え方や方針を共に構築し、事業の方向性そのものを整理・検討していくコンサルティングの領域である。このような取り組みは、定型化されたスキームや汎用的な解決策を提供するものではなく、企業ごとに異なる状況や課題に向き合いながら、知的財産を軸として意思決定を支援する点に特徴がある。

今後、弁理士業務拡張の方向性は、さらに多様化していくことが予想される。重要なのは、特定の方向性が唯一の正解であると捉えるのではなく、各弁理士が自身の経験や強みを踏まえつつ、どのような価値創造に関与するかを主体的に選択していくことであろう。そのような多様な取り組みの積み重ねが、結果として弁理士業務全体の裾野を広げ、新たな可能性を切り拓いていくものと考えている。

4. 知財コンサルティングという選択肢

4. 1 知財コンサルティングの類型

筆者が多くの企業から様々な相談を受ける中で、「知財コンサルティング」と一口に言っても、その内容や求められる役割は一様ではなく、いくつかの類型に分けて整理できることが分かってきた。以下では、現時点における筆者の主観に基づく整理ではあるが、これまでの実務経験を踏まえて、代表的な知財コンサルティングの類型を四つに分けて整理する。

① 権利取得コンサルティング

第一の類型は、特許を取得するための発明の把握の仕方や、発明を適切に表現するための書類の作成方法、さらには特許に限らず、意匠や商標といった他の知的財産を組み合わせた権利化手法について助言・支援を行うものである。もっとも、このタイプのコンサルティングは、特許事務所が日常的に、あるいは無意識のうちに提供しているサービスと重なる部分が多い。そしてコンサルティングの対価は、特許出願や権利化という手続きの報酬として精算されている場合がほとんどであり、「知財コンサルティング」という名目で独立した報酬を設定することに対しては、心理的・実務的なハードルが高いという声が、特許事務所からよく聞かれる。

② 知財管理コンサルティング

第二の類型は、企業における知財の管理方法や期限管理の仕組み、効率的な知財業務の回し方、さらには企業と特許事務所との役割分担や連携の在り方について支援を行うものである。この類型は、十分に整備された知財部門を有していない企業のニーズに応える類型である。例えば、一人で知財業務を担っている担当者が、日々の業務の中で直面する疑問や不安に対して、伴走型で助言を行うケースが典型例である。知財制度や実務に関する断片的な知識だけでなく、「どこまでを社内で行い、どこからを外部に委ねるべきか」といった実務設計そのものが支援対象となる点に特徴がある。

③ 知財情報コンサルティング

第三の類型は、特許情報を中心とする知財情報に特化した分析や可視化を通じて、自社および他社の技術力の比較や、市場動向の把握を支援するものである。この分野では、IT技術を活用して大量の知財情報を処理・分析する必要があるため、情報分析の専門家や分析ツールを有する事業者が中心となってサービスを提供するケースが多い。実際の依頼は比較的大企業からのものが多く、研究開発戦略や新規事業検討のための材料として活用されている。一方で、分析結果をどのように解釈し、意思決定に結び付けるのかという点については、必ずしも十分に整理されていないケースも見受けられる。

④ 知財戦略／知財経営コンサルティング

第四の類型は、事業で勝つための知財ポートフォリオの構築や、他社と比較した自社の立ち位置（ポジショニング）の設計、さらには知財情報や一般情報を分析しながら、事業の方向性そのものを検討する支援を行う。この類型は、比較的大企業の知財部門や事業部門、あるいはスタートアップ企業からの依頼が多い。知財だけを切り出して議論するのではなく、事業戦略や経営判断と密接に結び付いた支援が求められる点に特徴がある。

4. 2 知財コンサルティングのニーズと課題

これら四つの類型は、実務上は相互に明確に分離されているわけではなく、多くの場合、重なり合いながら提供される。例えば、知財戦略の検討には知財情報分析が欠かせないし、知財経営を進める上で、実務上の知財管理は欠かせない。筆者自身は知財戦略／知財経営コンサルティングの依頼を受けることが多く、その過程で知財管理や知財情報分析を行い、場合によっては権利取得に関する相談が派生的に生じるケースも少なくない。また、人材育成についても、これらのコンサルティング業務の中で併せて支援することがある。

これらの知財コンサルティング業務は、現状では個人のコンサルティングスキルや経験に依存する部分が多く、大規模な事業として展開されている例は多くない。大規模な経営戦略コンサルティングについては、大手コンサルティングファームが主導しており、その中で知財戦略が一要素として組み込まれているケースが一般的であろう。また、近年注目されているスタートアップ界隈においても、各種の支援施策が存在するが、その多くは知財戦略／知財経営コンサルティングに該当する内容であり、それらの支援を行う過程で、スポット的に知財管理や権利取得に関する相談が生じるという構図が見られる。

以上のように、知財コンサルティングには実際に一定のニーズが存在しており、弁理士業務の拡張として十分に現実的な選択肢であると言える。もっとも、これらの知財コンサルティングは、必ずしも弁理士の専権業務ではなく、弁理士資格を有しない者であっても提供し得る性質のものである。この点において、知財コンサルティングは、弁理士資格の有無のみをもって担い手が決まる領域ではない。そのため、筆者自身は弁理士として活動しつつ

も、弁理士に限らない多様なバックグラウンドを持つコンサルタントやメンターとの接点を持つことができ、それがコンサルティング分野の特徴であり、知財を多面的に捉える上で有益な点であると捉えている。異なる専門性や視点に触れることは、自身の思考や実務を相対化する機会となり、結果として、より質の高い支援につながると感じている。

一方で、知財コンサルティングは、現時点では個人の力量に依存する側面が強く、知財業界全体のインフラとして定着するには、なお時間を要するものと思われる。とりわけ、十分なスキルや経験を持たないまま、不用意に「知財コンサルティング」を標榜する事業者が乱立した場合、「知財コンサルティングは役に立たない」という評価が広まるリスクも否定できない。企業からの信頼を高めつつ、企業のニーズに応えることのできるコンサルティング人材を継続的に育成していくことが、知財コンサルティングという選択肢を採用する上で重要な課題であると、筆者は考えている。

5. 知財コンサルティング実務5年の現実

本章では、筆者が知財コンサルティング業務に取り組んできた5年間の実務について、事業の立ち上げから拡大に至るまでの推移、顧客層や案件の特徴、具体的な支援プロセス、そして事業拡大の中で見えてきた限界について整理する。成功事例のみではなく、実務を通じて直面した制約や課題も含めて述べることで、知財コンサルティングという業務の現実を示したい。

5. 1 事業立ち上げから拡大の推移

知財コンサルティング業務に取り組む始めてからの実績値の推移は、図1に示すとおりである。縦軸の具体的な数値は省略しているが、売上規模の推移と見ていただいても構わない。

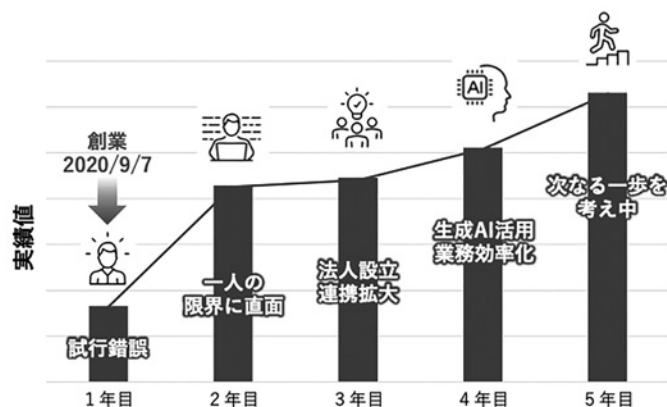


図1 創業時から5年目までの実績値の推移

初年度は、当初の想定を上回る数の相談や依頼を受け、比較的順調な滑り出しとなった。知財コンサルティングという業務形態が、少なくとも一部の企業においては、明確なニーズとして存在していることを早期に実感することができたと言える。

二年目に入る頃には、業務量の増加とともに、一人で仕事を回し続けることの限界が顕在化してきた。調査、分析、資料作成、打合せといった業務をすべて筆者自身が担う体制では、対応可能な案件数に自ずと上限があり、質と量の両立が難しくなることを痛感した。

こうした状況を踏まえ、三年目には法人を設立し、事業体制の見直しを行った。他士業や他分野の専門家との連携を強化するとともに、事務機能を担う人材を確保することで、筆者自身はコンサルティング業務により集中できる環境を整えた。この段階で、事業として一定のスタイルを構築できたと感じていた。

四年目以降は、生成AIが実務レベルで本格的に活用できるようになったことも追い風となり、調査や資料作成に要する時間が大幅に短縮された。その結果、四～五年目にかけて事業規模はさらに拡大し、外形的には一定の成功を収めたように見える状況となった。

5.2 顧客層と案件構造の特徴

顧客層は、中小企業、スタートアップ企業、大企業と幅広い。企業数ベースで見ると、中小・スタートアップ企業と大企業が、おおむね半数ずつを占めている。一方、売上規模で見ると、大企業が約6割～7割を占めており、企業規模の違いが如実に反映されている。

筆者の業務においては、比較的反復が多い。一つの企業から、ある事業に関する戦略や分析の依頼を受け、それが完了した後に、同一企業から別の事業や研究開発テーマについての相談が持ち込まれるケースが少なくない。知財コンサルティングが、単発の助言にとどまらず、継続的な関係性の中で価値を発揮する業務であることを示している。そのような状況から、筆者はいわゆる伴走型の支援が有益だと感じており、一つのプロジェクトに要する期間は、短くても三か月の伴走、長い場合には一年に及ぶこともある。伴走型支援をしていると、その企業の文化、内情、役員の方の思考、人間模様まで見えてくることが多く、そこまで理解した上での戦略の議論ができることが、リピートにつながる大きな要因であると感じている。短期的な成果のみを求めるのではなく、企業内部での意思決定や行動変容を促すことを目的とした支援が中心となっている。

5.3 知財コンサルティングの実務プロセス

知財戦略や知財経営を議論する際には、概ね「現状俯瞰と将来像の可視化」「深掘りと課題の洗い出し」「解決手段とアクションプラン」という流れで支援を進めることが多い(図2)。

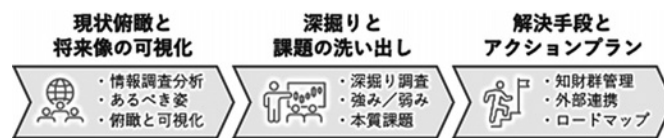


図2 知財コンサルティングの典型的な流れ

まず、「現状俯瞰と将来像の可視化」のフェーズでは、企業の置かれている状況や目指す方向性を整理する。この段階では、必要に応じて知財情報を盛り込むものの、場合によっては知財に関する話題がほとんど出てこないケースもある。事業全体を俯瞰する中で、知財がどの位置に、どの程度の影響度を持って存在するのかを把握する。

次に、「深掘りと課題の洗い出し」のフェーズでは、事業や研究開発の背景を掘り下げ、自社の強みと弱みを整理することで、本質的な課題を見極めていく。この過程で行き着く課題が、必ずしも知財そのものではない場合も珍しくない。例えば、特許の取得方法に問題があるのではなく、研究テーマの設定や意思決定プロセスに課題があると判断されるケースも存在する。

最後に、「解決手段とアクションプラン」のフェーズでは、それまでの議論を総括し、取り組むべき事項を優先順位とともに整理する。

知財コンサルティングの現場においては、これら一連の取り組みの中で、個別具体的な実施事項を組み込んでいく。主な実施事項としては、知財基礎スキルの習得(教育)、知財マインドの醸成(人材育成)、知財情報分析と可視化、知財戦略の策定、知財組織設計など、知財経営課題の解決に向けた各種取り組みが挙げられる。これらの具体的な実施事項をどのように組み合わせるかは、企業の状況、問題意識、目指すゴール、メンバーのスキル、予算などを踏まえて個別に設計している。

この点が、特許出願のように一律の料金表を設定できない理由でもある。料金設定については、取り組み期間とゴールイメージから月当たりの業務量を概算し、月額固定金額とするケースが多い。明確なゴールを設定しない自動継続型の支援については、毎月の稼働時間に基づいて請求する場合もある。いずれにしても、これまで特許事務所が運用してきた報酬体系とは大きく異なるスキームとなっており、この報酬体系の違いが、既存の特許事務所が「コンサルでは稼げない」と嘆く要因の一つになっているのではないかと感じる。

6. 成長の限界として見えてきた構造的課題

筆者の事業規模の拡大とともに、知財コンサルティング業務の限界も徐々に明らかになってきた。本章では、前

章までに述べた知財コンサルティング実務の経験を踏まえ、その事業を継続・発展させていく上で顕在化してきた課題について整理する。ここで取り上げる課題は、筆者個人の問題にとどまるものではなく、知財コンサルティングという業務形態そのものが抱える構造的な課題であると考えている。

6. 1 商習慣とビジネススキームに関する課題

知財コンサルティング業務を進める上での課題として、まず挙げられるのが、商習慣およびビジネススキームの問題である。「どのように顧客との接点を持っているのか」、言い換えれば「どのように営業しているのか」という点について質問を受けることは多いが、この問いに対して、筆者は正直なところ、明確な答えを持っていない。

これまでの実務を振り返ると、意図的に営業戦略を設計し、能動的に顧客を開拓してきたというよりも、目の前の依頼に全力で取り組み、その成果が評価され、人づてに次の依頼につながっていくという形で業務が広がってきたに過ぎない。このような状況の背景には、知財コンサルティングを取り巻く商習慣が、企業の規模や成長段階によって大きく異なり、いずれにおいても従来型の特許事務所ビジネススキームと必ずしも噛み合っていないという構造的な問題がある。

<大企業との関係性>

まず、大企業の知財部門との関係性に目を向けると、特許事務所に対して知財戦略や知財経営に関する相談を行うという商習慣自体が、必ずしも一般的ではない。知財部門は、歴史的には「手続き業務」を担う部署として位置付けられてきた側面が強く、業務フローが確立された後は、それ以外の事項について外部に相談する必要性が意識されにくかったと言える。その結果、知財戦略や事業との関係性といったテーマは、社内で完結させるか、あるいは明確な相談先を持たないまま放置されがちであった。一方、特許事務所側においても、顧客から突然「知財戦略について相談したい」と持ちかけられた場合に、それに十分対応できる人材が存在しないケースは少なくない。加えて、戦略相談を前提とした報酬体系や契約スキームが整備されておらず、事務処理の面でもイレギュラー対応に悩まされる状況に陥りがちである。このような背景の下では、特許事務所が従来との関係性の延長線上で「戦略相談にも対応できます。」と営業活動を行ったとしても、企業側からは、従来から無償で提供されてきた権利取得に付随する助言の延長として受け取られてしまう可能性が高い。その結果、コンサルティングとしての価値が正当に認識されず、適切な対価を得ることが難しくなる構造が生じている。

もっとも、知財コンサルティングの仕事は、必ずしも知財部門を窓口として行われる必要はない。実務の現場においては、事業部門や研究開発部門から直接相談を受けるケースも少なくなく、筆者自身も、そのような形の依頼を数多く経験してきた。事業部門や研究開発部門にとって重要なのは、事業を前に進めるための戦略であり、その文脈において知的財産をどのように位置付け、活用すべきかという点である。必ずしも「手続き業務」を中心とした知財部門が介在しなければならない、という発想が前提となっているわけではない。かつて企業内で知財部門のマネージャーを務めていた筆者にとっては、やや身につまされる指摘ではあるが、ビジネスの世界においては、価値を提供できない組織は次第にその立ち位置を見失っていくという現実がある。事業や研究開発の現場から見て、知財部門が「事業に資する存在」として認識されなければ、知財戦略や経営戦略に関する議論の場から距離を置かれてしまうことも、決して不思議ではない。

したがって、知財戦略や知財経営に関するコンサルティングサービスを提供しようとする場合には、単に「大企業向け」と一括りにするのではなく、その企業のどの部門を窓口とし、誰と対話すべきなのかという点から、改めて見直す必要も生じ得る。知財部門に限らず、事業部門や研究開発部門を含めた複数の関係者と向き合いながら、どのような形で価値提供を行うのかを設計していくことが、今後の知財コンサルティングにおいては重要な視点になると考えられる。

<スタートアップ企業との関係性>

次に、スタートアップ企業との関係性を考えると、状況は大企業とは異なる様相を呈する。近年、スタートアップ支援の枠組みは相当程度充実してきており、アクセラレーションプログラムや支援拠点、投資家ネットワークなど、比較的オープンなコミュニティが形成されている。しかしながら、特許事務所が従来「手続き

業務」を中心としたビジネスモデルを前提としてこれらの場に関与したとしても、スタートアップ側から強い関心を持たれることは多くないだろう。スタートアップ企業の問題意識の中心は、特許の取得そのものではなく、いかに事業を成長させ、次の資金調達や市場拡大につなげていくかという点にあるからである。

スタートアップ企業との関係性においては、事業成長に資する知財戦略をどのように設計するのか、また、その戦略がベンチャーキャピタル（VC）等の投資家の視点からどのように評価され得るのかといった点を踏まえた議論が不可欠となる。さらに、スタートアップ特有のコミュニティー、価値観、用語、意思決定のスピード感が存在しており、これらが特許事務所のビジネススキームとの間にギャップを生じさせる要因ともなっている。

<中小企業との関係性>

さらに、中小企業との関係性を考えると、知財コンサルティングのハードルは一層高くなる。スタートアップ企業のようにオープンなコミュニティーが存在するケースは少なく、知財専門家が中小企業と出会う機会自体が極めて限られている。そもそも、知財専門家の存在を認知してもらう場が乏しく、「誰に、何を相談すればよいのか分からない」という状況に置かれている企業も少なくない。

また、中小企業の経営は、比較的短期的な視点を重視する傾向が強く、日々の資金繰りや受注確保といった目の前の課題への対応が優先されがちである。一方、知的財産は、その性質上、中長期的な視点で事業に貢献することが多く、価値が顕在化するまでに一定の時間を要する。この時間軸の違いは、知財コンサルティングの価値を理解してもらう上での大きな障壁となりやすい。加えて、中小企業においては、新たな取り組みに積極的に挑戦するよりも、既存事業の安定やリスク回避を重視する経営姿勢が見られる場合も多い。その結果、積極的な知財戦略の必要性が経営上強く意識されないケースも少なくない。さらに、従来の中小企業支援の文脈においては、商工会議所や自治体、各種支援機関などが設ける無料相談窓口が一定の役割を果たしてきた実情がある。これらの枠組みの中で多くの経営課題が一定程度解消されてきたことを踏まえると、そこに有償の知財コンサルティングをどのように位置付け、実効性のあるビジネススキームとして構築していくのかは、決して容易な課題ではない。

以上のように、大企業、スタートアップ企業、中小企業のいずれにおいても、知財コンサルティングを事業として成立させていくためには、それぞれ異なる商習慣や価値観、課題構造を前提としたビジネススキームを設計する必要がある。画一的なアプローチではなく、企業の規模や成長段階に応じて関与の在り方を丁寧に設計し、コンサルティングを提供する側から、「将来の知財業界はどのように変化していくのか」「その中で、どのような知財コンサルティングを事業として展開・強化していくのか」という明確なビジョンを示し、企業側の価値観や期待と正面から向き合うことが不可欠であろう。

6. 2 コンサルティング人材の確保・育成という課題

知財コンサルティング業務を進める上でのもう一つの大きな課題は、コンサルティング人材の不足である。筆者はこれまで、事業の継続的な発展を見据え、常に雇用の必要性とその可能性について模索してきたが、条件に合致する人材を見つけることは未だ実現できていない。実務経験や思考力の面で「即戦力」と言える人材は、すでに自らの事務所や活動基盤を有しているケースが多く、このような人材との関係性は比較的表面的な「連携」ととどまりやすい。一方で、知財コンサルティングに関心を持ちながらも、実務経験が十分でない人材も存在するが、現時点の筆者の業務体制においては、ゼロから時間をかけて育てる余力には限界がある。すなわち、単なる「連携」の枠を超えて、案件全体を一任できる関係性に至る人材は、容易には見つからないのが実情である。

さらに、仮にコンサルティング人材を育てることが可能であったとしても、筆者自身と瓜二つの思考様式や進め方を持つコンサルタントを育てることが、本当に望ましいのかという点については、慎重に考える必要がある。コンサルティング業務においては、顧客との相性が極めて重要であり、事業を広く展開していくためには、コンサルタント側にも多様性が求められるからである。個々のコンサルタントのキャラクターや得意とするアプローチ、コミュニケーションのスタイルは、本来多種多様であってしかるべきであり、一つの型に収斂させることが必ずしも最適解とは限らない。したがって、筆者のやり方を一方的に押し付ける「教育」ではなく、各人が持つ特質や強み

を自律的に伸ばすことを支援する「育成」の在り方こそが重要であると考えている。しかしながら、そのような育成の仕組みは、現時点では十分に確立されておらず、結果として、事業の中核となるコンサルティング業務は、依然として筆者個人に大きく依存しているのが実情である。

7. 知財コンサルティングの将来性

筆者が会社を辞めて独立した知財コンサルティング事業に取り組み始めて、まだ5年余りに過ぎない。しかしながら、この期間を通じて多様な企業と向き合ってきた実感として、知財コンサルティングに対する一定のニーズは確かに存在すると感じている。知財業界として、これらの企業を支援する体制を整えていくことは、優先度の高い課題であると感じている。もっとも、本稿で述べてきた知財コンサルティングは、当初に述べたとおり、弁理士業務を拡張していく上での一つの方向性に過ぎない。この方向性が唯一の正解であると主張する意図はなく、むしろ、多くの弁理士がそれぞれの立場や強みを踏まえながら、弁理士業務の在り方を自分ごととして考え、試行錯誤を重ねていくことこそが重要であると考えている。そのような多様な取り組みが積み重なることで、弁理士業界や知財業界全体が活性化していくことを、筆者は強く期待している。

一方で、知財コンサルティングのサービス提供の在り方は、特許事務所が長年築いてきたビジネススキームとは大きく異なる。出願や権利化といった明確な成果物と対価が対応するスキームとは異なり、知財コンサルティングは、課題設定や意思決定の支援といった無形の価値を中心とするため、提供価値の説明や対価設定が容易ではない。もしかすると、弁護士や税理士、社会保険労務士のように顧問契約を締結し、日常的に企業に伴走するスキームが、知財コンサルティングには適しているのかもしれない。しかし、知財業界においては、そのようなスキームに見合う価値を明確に示せるだけの実績の蓄積は未だ十分とは言えず、企業側としても費用対効果を判断しにくい状況にあると考えられる。併せて、そうした企業の期待に応え得るだけの知財コンサルティング能力を備えた人材も、現状では極めて限られているのが実情であろう。

知財業界にいる我々は、知財コンサルティングを一過性の個別事例にとどめるのではなく、健全なビジネススキームとして成立している事例を着実に蓄積し、その有効性や価値を丁寧に示していくことが重要である。そのような実践の積み重ねを通じて、知財コンサルティングという業務の成熟度を高めるとともに、知財で困りごとを抱える企業と、知財課題解決をサポートできる人材とが、適時かつ的確につながることでできるエコシステムが形成されることを期待している。

近い将来、企業のニーズや社会環境の変化に応じて、各々の知財専門家や特許事務所に求められる役割は、画一的なものではなく、より多様な形へと広がっていくと考えられる。重要なのは、特定の役割が他の役割に取って代わるという発想ではなく、各弁理士や特許事務所が、自らの強みや志向、顧客との関係性を踏まえながら、どのような価値提供に関与していくのかを主体的に選択していくことである。そのような多様な役割の積み重ねこそが、結果として知財業界全体の裾野を広げ、持続的な発展につながっていくものと筆者は考えている。

8. まとめ

本稿では、筆者の知財コンサルティング業務の実務経験を振り返りながら、弁理士業界を取り巻く環境変化と、企業におけるニーズの変化、そしてその中で知財コンサルティングという業務形態が持ち得る可能性と課題について整理してきた。本稿で述べた知財コンサルティングのビジネスモデルは、いまだ発展途上にあり、完成された形が存在しているとは言い難い。ここで提示した問題意識や整理について、読者諸賢から忌憚のないご意見を賜うことができれば幸いである。

(参考文献)

(1) 森岡智昭、“知財コンサルティング事務所設立体験談” パテント、vol.75, No.8, pp25-31 (2022)

(原稿受領 2026.1.18)